

Plan de mejora

Estudio de mercados plataformas .com

Elsy Vanessa Pereira Medina

Trabajo de grado

Para optar como profesional en Negocios Internacionales

Dirigido por:

Ingrid Dayana Benavides Osorio

Master en dirección de empresas logísticas y de la cadena de suministros

Universidad Santo Tomás

Facultad de Negocios Internacionales

Bogotá D.C.

2019

Agradecimiento

Quiero expresar mi agradecimiento a la profesora Dayana Benavides por haberme guiado durante mi proceso estudiantil y su acompañamiento continuo antes, durante y después de la culminación de mi práctica profesional, además de su ayuda con la elaboración de este documento.

Agradecida con mis padres, que me han brindado su apoyo incondicional durante mi crecimiento como persona y profesional, mis logros son de ellos también.

Por último, quiero agradecer a todas las personas que durante mi crecimiento han estado presentes y me han animado para culminar este proceso de la mejor forma posible.

A todos, mil gracias.

Resumen

El presente trabajo se realizó e implementó con el fin de mejorar los procesos y optimizar el tiempo del practicante en el área Electro - Marrón de la empresa Cencosud Colombia, que basado en la experiencia adquirida logró identificar una falencia en el estudio de mercado que es realizado semanalmente a la competencia, con el fin de identificar la estrategia de comunicación empleada a sus productos y precios.

Este estudio de mercado es empleado como estrategia para la comunicación que se realiza a los productos en Cencosud S.A., identificando los precios y fechas manejadas por la competencia para encontrar de forma apropiada la comunicación, que debe ser dirigida a los consumidores de acuerdo al comportamiento del mercado.

Contenido

Agradecimiento.....	2
Resumen	3
Lista de figuras	5
Lista tablas	5
Glosario	6
Introducción.....	7
Cencosud Colombia S.A	9
Aspectos Generales	9
Misión	9
Visión	9
Valores	9
Ubicación Geográfica	10
Comercial Electro – Marrón.....	12
DOFA.....	15
Plan de Mejora.....	16
Planteamiento central plan de mejora	16
Alcances del plan de mejora	16
Objetivos.....	17
Objetivo General.....	17
Objetivos Específicos	18
Propuesta.....	18
Seguimiento Practica Profesional	20
Conclusiones	22
Referencias bibliográficas	23

Lista de figuras

Figura 1. Mapa Cencosud Sede Administrativa	10
Figura 2. Organigrama comercial electro.....	12
Figura 3. Tabla de rentabilidad y proyección de datos relación producto precio	14
Figura 4. Base de datos TV	19
Figura 5. Tabla dinámica TV	19
Figura 6. DashBoard TV.....	19

Lista tablas

Tabla 1. Ciclo I	20
Tabla 2. Ciclo II	21
Tabla 3. Ciclo II	21

Glosario

1. **Producto-Precio:** Es la relación existente entre el producto y el precio que se le da de acuerdo a sus características.

Introducción

Cencosud es un retail multiformato con presencia en cinco países, cuenta con varias líneas de negocios como: supermercados, mejoramiento del hogar, tiendas por departamento, centros comerciales y servicios financieros, la diversificación de la compañía ha permitido que sea una de las compañías con mayor oferta en sur américa. En Colombia cuenta con dos de las seis unidades de negocio, en mejoramiento del hogar encontramos Easy y en Supermercados encontramos Jumbo y Metro. (Cencosud, Cencosud, s.f)

Debido a la cantidad de productos que se maneja en la compañía, esta se divide en dos áreas con el fin de poder tener un administración correcta de los mismos: En el área Food se encuentran todos los productos alimentarios y Non- Food está conformada por los productos no alimentarios; En Non Food localizamos los departamentos de Bazar hard y soft, Textil, Ofimática y Marrón blanca y PAE. En cada uno de estos departamentos se crean alianzas con proveedores, estrategias de comunicación y análisis de ventas de sus respectivos productos, con el fin de crecer y adquirir reconocimiento poco a poco dentro del mercado nacional, para ser identificados como uno de los retail con mejores precios de adquisición en el mercado.

El departamento de Marrón se encarga de la compra de productos tales como televisión y diferentes productos de audio que se encuentran en auge a nivel nacional, ofreciendo a los clientes marcas de gran reconocimiento y brindándoles la oportunidad a las pequeñas marcas de mostrar productos de gran calidad a bajo costo. Por esta razón es importante como departamento, tener claridad de los productos que están en apuesta semana a semana por los

proveedores y por la competencia, además de identificar como la competencia se encarga de comunicarlos, sin dejar de lado que es importante reconocer los precios a los que la comunicación se va a presentar.

Por esta razón, después de identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tenía el departamento en la toma de decisiones semanalmente, se pensó en realizar una matriz, donde se pueda diligenciar la información recolectada de los productos con sus respectivos precios según el estudio de mercado realizado a la competencia, con el objetivo de identificar los mejores precios ofrecidos en el mercado y así crear una estrategia producto-precio para que la comunicación sea asertiva hacia los clientes y que se vea reflejado en el incremento de las ventas.

Cencosud Colombia S.A

Aspectos Generales

Misión

Nuestra misión consiste en trabajar, día a día, para llegar a ser el retailer más rentable y prestigioso de América Latina, en base a la excelencia en nuestra calidad del servicio, el respeto a las comunidades con las que convivimos y el compromiso de nuestro equipo de colaboradores. Visión, desafío, emprendimiento y perseverancia. (Cencosud, Cencosud, s.f)

Visión

En Cencosud, nuestra misión es poder convertirnos en el mayor retailer de América Latina y entregar a nuestros cientos de miles de clientes, la máxima calidad de servicio, excelencia y compromiso, los 365 días del año. (Cencosud, Cencosud, s.f)

Valores

Cencosud se caracteriza por ser una empresa transparente en cuanto a todos sus procesos, se encarga de realizar capacitación a todos sus colaboradores con el fin de brindar un excelente servicio al cliente y está en constante innovación de sus procesos con los que permite estar siempre punteando el mercado.

Ubicación Geográfica

La sede Administrativa de Cencosud Colombia S.A. se encuentra ubicada al norte de la ciudad de Bogotá, en el barrio Bella Suiza de la localidad de Usaquén, Avenida 9 N° 125 – 30, como se puede observar en la figura 1. El edificio se compone por 8 pisos, cada piso esta dividido en el ala norte y ala sur. El departamento de Electro (Marrón) se encuentra ubicado en el piso 3 Ala sur.

Figura 1. Mapa Cencosud Sede Administrativa

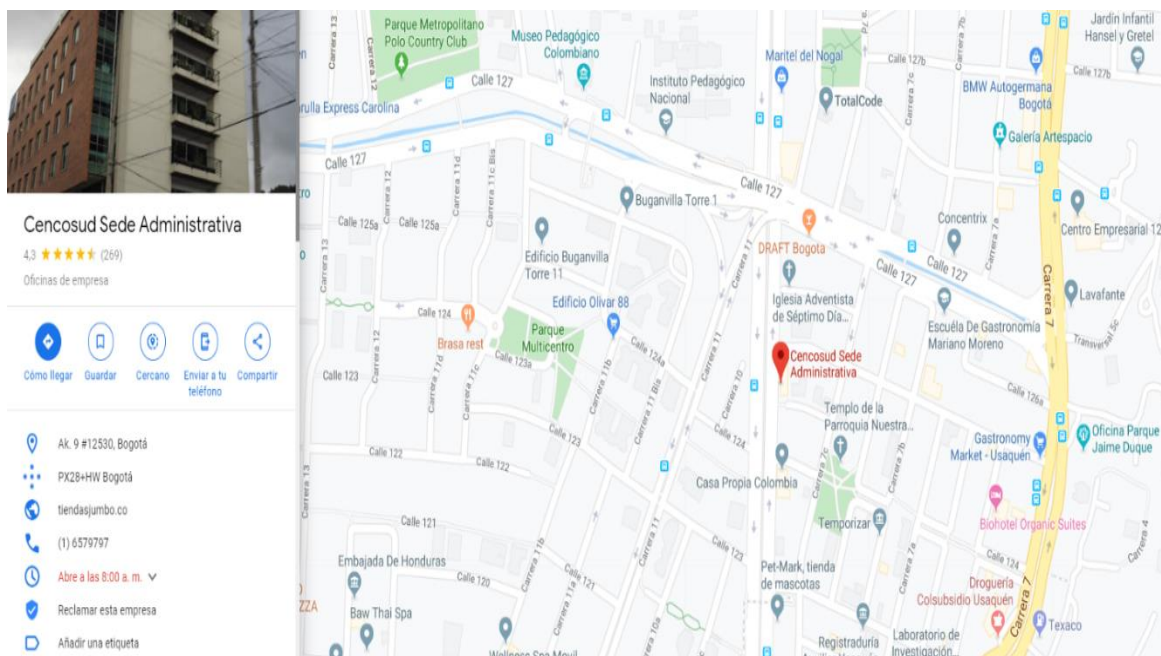


Figura 1. Google Maps. (2019). Google maps. Retrieved from <https://www.google.com/maps/place/Cencosud+Sede+Administrativa/@4.7014601,-74.0348825,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e3f9aaa33b0b723:0x634790632e9acb38!8m2!3d4.7014601!4d-74.0326885>

Estructura organizativa

En la figura 2 se encuentra el organigrama de electro, y su división de acuerdo al orden jerárquico establecido por la compañía, compuesto por Vicepresidente, Gerentes, Compradores, Coordinadores, Profesionales, analistas y practicantes, de acuerdo a las responsabilidades delegadas.

En el caso del practicante en el área Comercial – Electro - Marrón, sus responsabilidades están a cargo del comprador, quien es el jefe directo, semanalmente debe realizar el envío del informe de ventas e inventario a los proveedores, la identificación en compañía del comprador de los productos que serán comunicados en prensa y medios de comunicación y debe realizar la revisión de cada pieza publicitaria, identificando que todas las características, descripciones, logos, fotos, marcas, unidades y precios correspondan a los productos seleccionados semanalmente con el fin de aprobarlos a marketing y sean comunicados en los medios correspondientes.

Dentro de sus funciones, también se encuentra la creación, revisión y aprobación de Folletos, Octavillas y Cuartillas según se haya acordado con el departamento de planificación y gerente del área comercial, es necesario seleccionar productos que vayan acordes con la temporada del folleto, Octavilla o cuartilla que se va a manejar, además de reconocer todas las características, descripciones, logos, fotos, marcas, unidades y precios, es importante tener en cuenta las disponibilidades de cada producto por tienda.

Figura 2. Organigrama comercial electro

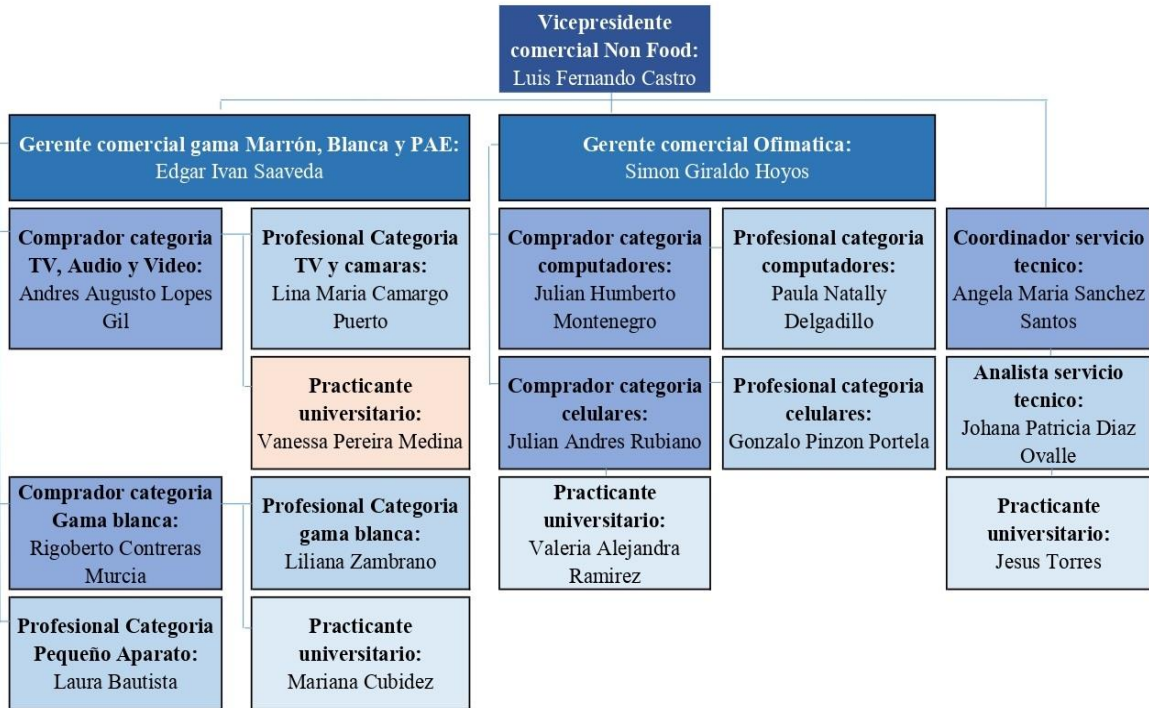


Figura 2. Cencosud. (2017). Inicio - Cencosud. Retrieved from <http://www.cencosud.com>

Comercial Electro – Marrón

Es el encargado de realizar el estudio de mercados de los productos electrodomésticos y compararlos respecto a la competencia para poder identificar los precios que se está manejando el mercado y presentar a los clientes precios competitivos. El departamento de Marrón se encarga de la compra y comercialización de Televisores y productos de Audio, lo que representa uno de los rubros más grandes de la compañía en cuanto a ventas se refiere con un porcentaje del 12%.

Este departamento está dividido por el Gerente, quien se encarga de verificar la firma de contratos de las mercancías y las responsabilidades de cada una de las partes, además de supervisar las ventas y presentar informes de las mismas, el comprador es el encargado de revisar precios de los productos para las negociaciones, con el fin de obtener precios competitivos y establecer la estrategia que se realizará para cada producto. El profesional se encarga de cargar, facturar y revisar que los precios caigan según las dinámicas ya estructuradas por el comprador.

Finalmente, de acuerdo a lo mencionado anteriormente, el practicante se encarga de realizar contacto con los proveedores para brindarles información de las ventas generadas semanalmente y el inventario con el que se cuenta, con el fin de establecer dinámicas de ventas y órdenes de compra, realiza la producción de biblias, las cuales contienen la información de los productos a comunicar en folletos, prensa y medios de acuerdo a los tiempos establecidos por las áreas de marketing y planeación, todo con el fin de realizar la comercialización de los productos de acuerdo a las vigencias establecidas en la dinámicas realizadas por el comprador, adicionalmente debe realizar un estudio de mercados semanal con el objetivo de facilitar la toma de decisiones del comprador a la hora de comparar productos y precios ofrecidos por el proveedor y compararlos con los que son ofrecidos por la competencia al mercado.

Teniendo claras las funciones, fue posible identificar como debilidad en el cargo, la falta de estructura y manejo de la información de los datos obtenidos en el estudio de mercados que se realiza semanalmente a la competencia, con el fin de identificar los productos que serán competitivamente productivos para la compañía, esta decisión se toma partiendo de la información recolectada de la competencia.

Por esta razón se plantea un plan de mejora que refiere a una tabla de trazabilidad y proyección de datos, en este caso será de la relación producto-precio. Se realiza en una tabla donde se podrá diligenciar la información recolectada por el practicante semanalmente, que será dirigida a una base de datos que organiza la información en una tabla y grafico dinámico. Este plan de mejora se realiza con el fin de identificar el comportamiento de los precios de los productos a través del tiempo por competencia.

Esto se realiza con el fin de determinar si los precios ofrecidos por los proveedores son acordes con los que estos les han ofrecido a la competencia, adicionalmente identificar el auge de los productos por temporadas y estrategias utilizadas por la competencia, esta información después de ser recolectada y organizada, podrá ser analizada de forma sencilla por el comprador, lo que le permitirá tomar decisiones adecuadas respecto a las órdenes de compras hacia los proveedores y las dinámicas que se realizaran a los productos semanalmente.

Figura 3. Tabla de rentabilidad y proyección de datos relación producto precio

TV		AUDIO - OTROS	
DIA		DIA	
MARCA		MARCA	
EAN		EAN	
REFERENCIA		REFERENCIA	
JUMBO	OFERTA	JUMBO	OFERTA
	TMC		TMC
ALKOSTO	DIRECTO	ALKOSTO	DIRECTO
	TARJETA		TARJETA
ÉXITO	DIRECTO	ÉXITO	DIRECTO
	TARJETA		TARJETA
FALABELLA	INTERNET	FALABELLA	INTERNET
	CRM		CRM
LIMPIAR		LIMPIAR	

Figura 3. Tabla para registro de datos obtenidos en el estudio de mercados.

DOFA

Aquí se podrá apreciar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas identificadas durante la práctica, con el fin de tener una mejor visibilidad del problema y poder brindar una solución conforme a las necesidades.

Debilidades

- Ausencia de información acerca de los productos y precios que tendrán mejor acogida cada semana
- Organización de la información recolectada en el estudio de mercados
- Sincronización de la información entre el proveedor, comprador y el comportamiento del mercado en cuanto a producto y precio

Oportunidades

- Identificar El comportamiento de la competencia en cuanto a producto y precio por semana
- Creación de base de datos donde se pueda observar el comportamiento del mercado y los precios
- Organizar la información recolectada en el estudio de mercado de forma dinámica para facilitar la toma de decisiones

Fortalezas

- Conocimiento de los productos que se maneja con cada proveedor, identificando relación calidad precio
- Alianza con proveedores que permite crear estrategias de precios cada semana de acuerdo al comportamiento del mercado
- Acceso a la información de los productos y precios que brinda la competencia y los proveedores cada semana

Amenazas

- Exigencia de la competencia a proveedores respecto a paridad de precios
- Identificación de la estrategia empleada por la competencia
- Compartir la estrategia con proveedores, lo que puede generar una filtración de la información hacia la competencia.

Plan de Mejora

Planteamiento central plan de mejora

Durante el proceso de práctica fue posible identificar que debido a la falta de información, manejo y sincronización de la misma, se presentan varios inconvenientes y errores a la hora de comunicar, realizar dinámicas y tomar decisiones, debido a que no se tiene claridad de la información que la competencia está comunicando al mercado y esto hace que al comprador se le dificulte crear estrategias en relación al producto-precio, que sean válidas y representen a los clientes un beneficio de asequibilidad de nuestros productos en comparación con los ofrecidos por la competencia, teniendo al final de la comunicación los resultados deseados por el departamento.

Alcances del plan de mejora

Basado en las limitaciones que se presentaban para la toma de decisiones que realiza el comprador para la comunicación semanal, se realizó un proyecto donde se pudo diligenciar y almacenar la información obtenida del estudio de mercados realizado a la competencia de los productos comunicados por ellos, con el fin de poder compararla por ítems tales como: fecha, referencias, descripción y precio y de definir las mejores apuestas realizadas, para identificar los productos que mejor se ofrecerán para la vigencia semanal y alcanzar un precio competitivo, que permita incrementar la venta del departamento.

Finalmente, aunque la tabla de trazabilidad y proyección de datos relación producto precio permite optimizar la información, la recolección de información debe realizarse de forma manual, es decir, el practicante debe alimentar esta plataforma semanalmente, es necesario que se diligencie la fecha en la que se realiza la consulta, la referencia del producto, los precios manejados por Cencosud y adicionalmente debe ingresar a cada una de las páginas de la competencia y verificar por producto los precios que cada uno de ellos está manejando, esta información obtenida debe ser diligenciada en el formato macro creado.

Objetivos

Objetivo General

Identificar el comportamiento del mercado en relación al producto precio de la estrategia comercial empleada por la competencia cada semana, a través de una matriz donde se recolectarán los datos con el fin de tener claridad de la información y tener un dominio de la información que permita realizar un análisis dinámico correcto para efectuar la toma de decisión en la comunicación cada semana.

Objetivos Específicos

- Identificar la estrategia de comunicación aplicada por la competencia cada semana en relación a producto precio.
- Entregar la información recolectada en el estudio de mercados cada semana a través de la matriz de forma dinámica, para la previa evaluación de la información por parte del comprador.
- Planear estrategia de comunicación por semana de acuerdo a la información recolectada en la matriz.

Propuesta

Basado en la problemática del estudio de la competencia se planteó realizar una macro en Excel donde se podrá realizar el diligenciamiento de información por fecha, EAN, referencia, y precios de la competencia (Oferta y Tarjetas), la cual será re direccionada a una base de datos que estará organizada en una tabla de datos a la que llamamos Tabla de trazabilidad y proyección de datos relación producto precio.

Aquí la información será comparada de acuerdo a la solicitud del comprador por filtro de fecha, referencia y precio. Al final como resultado se apreciará un dashboard con una segmentación de datos tales como fecha y referencia, además de un botón para actualizar la gráfica con cada movimiento nuevo que se realice. El fin último de este dashboard, es permitir al comprador tomar una decisión más acertada con respecto al producto precio de ofertado cada semana.

Figura 4. Base de datos TV

FECHA (DD/MM/AA)	MARCA	EAN	REFERENCIA	JUMBO-OFERTA	JUMBO-TMC	ALKOSTO-DIRECTO	ALKOSTO-TARJETA	EXITO-DIRECTO	EXITO-TARJETA	FALABELLA-INTERNET	FALABELLA-CRM
15/11/2019	LG		49UM7300	1.349.900	1.149.900	1.499.900	-	-	-	-	-
15/11/2019	CHALLENGER		32TL48	599.900	549.900	599.900	-	-	-	599.900	-
15/11/2019	LG		55UM7400	1.699.900	1.499.900	1.749.900	-	-	-	2.299.900	2.199.900
15/11/2019	LG		43LM6300	1.049.900	899.900	1.099.900	-	1.649.900	-	1.299.900	1.149.900
15/11/2019	SAMSUNG		65RU7100	2.299.900	2.099.900	2.299.900	2.199.900	-	-	-	-
15/11/2019	SAMSUNG		75RU7100	1.899.900	1.749.900	3.999.900	-	-	-	-	-
15/11/2019	CAIXUN		CX43P28FSM	no esta	-	-	-	-	-	799.900	699.900
15/11/2019	SAMSUNG		55RU7100	1.699.900	1.499.900	-	-	-	-	-	-
29/10/2019	SAMSUNG		55Q900	6.999.900	6.500.900	-	-	-	-	-	-
29/10/2019	SAMSUNG		55Q60	2.499.900	2.349.900	-	-	-	-	-	-
29/10/2019	LG		49UM7300	1.399.900	1.249.900	1.449.900	-	-	-	-	-
29/10/2019	LG		55UM7650	1.799.900	1.599.900	2.049.900	-	1.999.700	-	2.099.900	-
29/10/2019	SAMSUNG		75RU7100	3.999.900	3.699.900	-	-	-	-	-	-

Figura 4. Base de datos TV recolectada

Figura 5. Tabla dinámica TV

FECHA (DD/MM/AA) 15/11/2019											
MARCA	REFERENCIA	JUMBO-OFERTA	JUMBO-TMC	ALKOSTO DIRECTO	ALKOSTO TARJETA	EXITO DIRECTO	EXITO TARJETA	FALABELLA INTERNET	FALABELLA CRM		
LG	49UM7300	1.349.900	1.149.900	1.499.900	-	-	-	-	-	-	-
	43LM6300	1.049.900	899.900	1.099.900	-	1.649.900	-	1.299.900	1.149.900	-	-
	55UM7400	1.699.900	1.499.900	1.749.900	-	-	-	2.299.900	2.199.900	-	-
SAMSUNG	75RU7100	1.899.900	1.749.900	3.999.900	-	-	-	-	-	-	-
	65RU7100	2.299.900	2.099.900	2.299.900	2.199.900	-	-	-	-	-	-
	55RU7100	1.699.900	1.499.900	-	-	-	-	-	-	-	-
CAIXUN	CX43P28FSM	-	-	-	-	-	-	799.900	699.900	-	-
CHALLENGER	32TL48	599.900	549.900	599.900	-	-	-	599.900	-	-	-

Figura 5. Tabla dinámica TV filtrada por día.

Figura 6. DashBoard TV

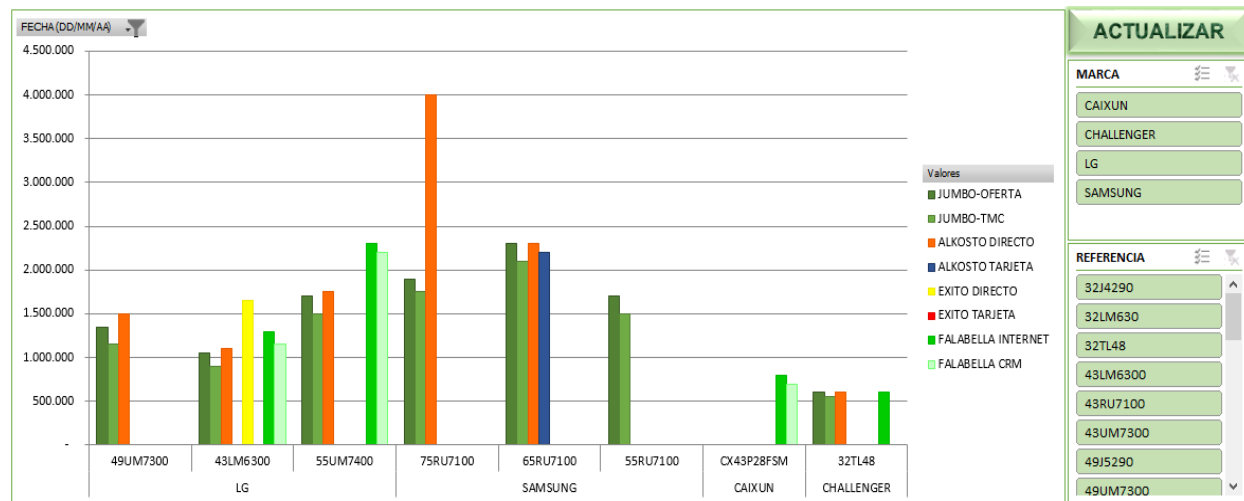


Figura 6. DashBoard TV filtrada por día.

Seguimiento Practica Profesional

Durante el desarrollo de la práctica se pudo evidenciar el crecimiento del practicante basado en los conocimientos con los que ingresa a la empresa y los conocimientos con los que sale de esta. En la tabla 1, 2 y 3 es posible apreciar cómo se coloca en práctica los conocimientos adquiridos por el estudiante en la universidad y los adquiridos en la compañía enfocados en su vida como profesional.

Tabla 1. Ciclo I

Semana	Actividades	Logros	Desafíos
W28	Conocimiento del área de trabajo	Reconocimiento de funciones	Adaptación
W29	Envío de ventas e inventarios	Conocimiento del Proceso	Manejo de Qlik View
W30	Abaste de productos envío de medios y prensa	Descarga de abaste según solicitud de comprador	Manejo de Génesis
Ciclo I W31	Envío de medios y prensa envío de share a cada proveedor	Creación de biblias (Prensa)	Conocimiento de las prensas y sus tiempos
W32	Envío de share a cada proveedor	Creación de Share por proveedor	Conocimiento formulas. Realizar disponibilidades por inventario, clúster o abaste según solicitud
W33	Creación de folletos	Creación de biblias y disponibilidades	

Nota. Cencosud. (2017). Inicio - Cencosud. Recuperado de: <http://www.cencosud.com>

Tabla 2. Ciclo II

	Semana	Actividades	Logros	Desafíos
	W34	Revisión de productos con la competencia	Identificar precios de la competencia	Organizar la información
	W35	Ampliaciones o anticipos	Ampliaciones o anticipos	Manejo de Works flows
	W36	Cambio de clúster a productos	Cambio de disponibilidad por tienda	Manejo de WGA
Ciclo II	W37	Publicación de productos con google	Comunicación de productos por YouTube	Crear comunicación correcta de los productos
	W38	Entrega de muestras	Diligenciamiento de formatos para devolución.	Debido proceso
	W39	agenda de reuniones	Coordinar las reuniones (proveedor y comprador)	Reservación de las salas por plataforma.

Nota. Cencosud. (2017). Inicio - Cencosud. Recuperado de: <http://www.cencosud.com>

Tabla 3. Ciclo II

	Semana	Actividades	Logros	Desafíos
	W40	Revisión de cargas	Revisar los precios cargados y presentar informe.	Corrección de la carga.
Ciclo III	W41	Revisión de facturación	Realizar la relación de facturas para el cierre de mes	Manejo de SAP
	W42	Carga de precios	Cargar la dinámica que se empelara semanalmente	Manejo de Workflows
	W43	Baja o alza de costos	Realizar alza o baja del costo.	Manejo WGA

Nota. Cencosud. (2017). Inicio - Cencosud. Recuperado de: <http://www.cencosud.com>

Conclusiones

Durante la práctica realizada en el área comercial de electro en la compañía Cencosud Colombia S.A. como practicante, se realizan varias funciones, tales como el envío de ventas e inventarios a proveedores, realización de cuartillas y folletos como parte de las dinámicas de comunicación, entrega de muestras, coordinación de reuniones, Ampliaciones en las órdenes de compra, share de proveedores, Descarga de abastes y compras, además del estudio de mercados para la competencia. En este proceso, se identificó que la información obtenida en el estudio de mercados no se estaba manejando de forma correcta, es decir, que no existía una base de datos, donde se pudiera revisar de forma dinámica y clara la información obtenida.

Por esta razón se planteó realizar un plan de mejora donde la información se archivara en una base de datos donde se almacenara la información de acuerdo a la fecha, producto y precio ofertado por cada uno de nuestros competidores, después de este almacenamiento, la información es dirigida a una tabla dinámica y grafico dinámico con el fin de facilitar la información registrada al comprador y gerente de acuerdo a sus necesidades y finalmente permitir que la toma de decisión a la hora de establecer el precio y el producto a comunicar por cencosud sea el más competitivo para que las ventas incremente y se obtengas los resultados deseados.

Referencias bibliográficas

Cencosud. (2017). Inicio - Cencosud. Recuperado de: <http://www.cencosud.com>

Cencosud. (2019). Organigrama electro.

Google Maps. (2019). Google maps. Recuperado

de: <https://www.google.com/maps/place/Cencosud+Sede+Administrativa/@4.7014601,-74.0348825,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e3f9aaa33b0b723:0x634790632e9acb38!8m2!3d4.7014601!4d-74.0326885>